

**PENEROKAAN DIMENSI DAN AMALAN KEPEMIMPINAN
KEROHANIAN ISLAM PENGETUA SEKOLAH AGAMA RAKYAT
DI SELATAN THAILAND**

Oleh

AHMADKAMAE WAEMUSOR

Tesis yang diserahkan untuk memenuhi keperluan
bagi Ijazah Doktor Falsafah

UNIVERSITI SAINS MALAYSIA

Mei 2011

Al-Fatihah dan ingatan yang berkekalan untuk
Allahyarham ayahandaku
Tuan Guru Haji Yusof bin Haji Mustafa Waemusor

PENGHARGAAN

Syukur ke hadrat Allah SWT kerana dengan limpah kurnia-Nya saya dapat menyudahkan kajian ini setelah menempuh beraneka pengalaman sebagai pentadbir dan pelajar ijazah lanjutan yang banyak menguji intelek, mencabar ketabahan, dan menduga ketekunan. Sebagai pemimpin sekolah, pemimpin masyarakat penuh masa dan pelajar sambilan program ijazah lanjutan, saya memikul pelbagai tanggungjawab yang menuntut perhatian dan perancangan masa. Saya ingin menggunakan kesempatan ini untuk menyatakan penghargaan dan menyampaikan ucapan terima kasih kepada individu dan pihak tertentu kerana sokongan dan sumbangan ikhlas yang telah dihulurkan kepada saya.

Ucapan terima kasih yang tidak terhingga saya tujukan kepada penyelia utama iaitu, Profesor Madya Dr. Hashim Othman yang banyak memberikan dorongan, bimbingan dan tunjuk ajar bagi melaksanakan kajian ini dari awal hingga akhir. Terima kasih juga kepada Profesor Madya Dr. Khadijah Zon selaku penyelia bersama yang banyak membantu dan membimbing saya menyempurnakan kajian ini. Tanpa bantuan dan sokongan mereka berdua tidak dapat saya bayangkan bagaimana kajian ini dapat diselesaikan.

Saya juga sangat-sangat berterima kasih kepada Dekan Pusat Pengajian Ilmu Pendidikan, Profesor Dr. Abdul Rashid Mohamed, Dr. Nordin Abdul Razak dan Dr. Aziah Ismail kerana dorongan dan tunjuk ajar yang diberikan kepada saya ketika menyiapkan kajian.

Kepada Universiti Sains Malaysia, saya mengucapkan ribuan terima kasih kerana membuka peluang kepada saya untuk melanjutkan pengajian program ijazah lanjutan. Saya juga amat menghargai perkhidmatan dan sokongan staf yang cekap dan mesra Pusat Pengajian Ilmu Pendidikan, Rumah Tetamu Universiti dan Perpustakaan Tan Sri Hamzah Sendut di sepanjang tempoh kajian. Kepada pengetua sekolah agama rakyat di tiga wilayah Selatan Thailand yang menjadi subjek kajian, khususnya guru-guru agama di semua sekolah yang saya lawati, terima kasih diucapkan kerana sumbangan dan sokongan yang diberikan.

Untuk keluarga tersayang, khususnya isteri yang tercinta, Masturah Abdul Rahman, puteri-puteri, iaitu Ahlam, Salwa dan Dalal, saya menyanjung tinggi segala sokongan dan perngorbanan yang kalian berikan. Berkat doa dan ketabahan kalian kajian ini berjaya disiapkan.

Terima kasih.

AHMADKAMAE WAEMUSOR

JADUAL KANDUNGAN

	Muka Surat
PENGHARGAAN	iii
JADUAL KANDUNGAN	v
SENARAI JADUAL	xiv
SENARAI RAJAH	xvi
ABSTRAK	xvii
ABSTRACT	xix
BAB 1 PENGENALAN	
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Pendidikan Islam di Selatan Thailand	3
1.3 Kepemimpinan Institusi Pendidikan di Selatan Thailand	6
1.4 Pernyataan Masalah	10
1.5 Objektif Kajian	14
1.6 Soalan Kajian	14
1.7 Signifikan Kajian	15
1.8 Batasan Kajian	16
1.9 Definisi Operasional	17

BAB 2 TINJAUAN LITERATUR

2.1	Pendahuluan	20
2.2	Peranan Pendidikan dalam Pembangunan Negara	21
2.3	Pendidikan di Thailand	22
2.3.1	Sekolah Agama Rakyat di Thailand	26
2.3.2	Falsafah Pendidikan di Institusi Pendidikan Islam	29
2.4	Kepemimpinan Pendidikan	30
2.4.1	Definisi Kepemimpinan	31
2.4.2	Kepemimpinan Organisasi Pendidikan	34
2.5	Teori-Teori Kepemimpinan	39
2.5.1	Teori Trait	40
2.5.2	Teori Tingkah Laku	41
2.5.3	Teori Kontingensi	43
2.5.4	Teori Path dan Goal	45
2.5.5	Teori Autokratis Demokratis	46
2.5.6	Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional	50
2.5.7	Kepemimpinan Karismatik	51
2.5.8	Rumusan	54
2.6	Kepemimpinan Kerohanian	55
2.7	Pemimpin Dalam Perspektif Islam Islam	59
2.8	Kepemimpinan Kerohanian Islam	61
2.8.1	Perkembangan Kepemimpinan Kerohanian Islam	63
2.8.2	Fokus Kepemimpinan Kerohanian Islam	65
2.8.3	Asas Kepemimpinan Kerohanian Islam	66
2.8.4	Ciri-ciri Kepemimpinan Kerohanian Islam	69

2.8.5 Amalan Kepemimpinan Kerohanian Rasulullah SAW	70
2.8.6 Amalan Kepemimpinan Kerohanian Islam Sahabat	76
2.8.7 Syarat-syarat Kelayakan Pemimpin dalam Islam	78
2.9 Dimensi Kepemimpinan dan Kepemimpinan Kerohanian Islam	87
a). Panduan al-Quran	94
b). Pengamalan Solat	97
c). Kasih Sayang	101
d). Kesederhanaan	106
e). Kekeluargaan	110
f). Ketegasan	116
g). Pematuhan Syura	122
h). Kebertanggungjawaban	132
i) Memiliki Hikmah	136
2.10 Personaliti Kepemimpinan Kerohanian Islam	142
2.11 Kajian Berkaitan Kepemimpinan Kerohanian Islam	146
2.12 Kerangka Teori Kajian	156

BAB 3

KAEDAH KAJIAN

3.1	Pendahuluan	165
3.2	Reka Bentuk Kajian	165
3.3	Populasi dan Persampelan Kajian	167
3.4	Instrumen Kajian	169
3.4.1	Soal Selidik Kepemimpinan Kerohanian Islam	169
3.4.2	Protokol Temu Bual	172
3.5	Keputusan Kajian Rintis	174
3.6	Prosedur Analisis Data Kajian	176
3.6.1	Analisis Faktor	176
3.6.2	Analisis Menggunakan Model Pengukuran RASCH	177

BAB 4

DAPATAN KAJIAN

4.1	Pengenalan	179
4.2	Profil Responden	179
4.3	Penerokaan Dimensi Kepemimpinan Kerohanian Islam Pengetua Sekolah Agama Rakyat di Selatan Thailand	180
4.4	Dimensi Kepemimpinan Kerohanian Islam Pengetua Sekolah Agama Rakyat di Selatan Thailand	184
4.5	Analisis Item dengan Menggunakan Model Pengukuran Rasch	189
4.6	Susunan Item Konstruk Dimensi Kepemimpinan Kerohanian Islam Pengetua Sekolah Agama Rakyat di Selatan Thailand Mengikut Darjah Kesukaran/Persetujuan	192

4.7 Perkara-Perkara yang Diutamakan dan yang Kurang Diutamakan oleh Pengetua Sekolah Agama Rakyat dalam Amalan Kepemimpinan Kerohanian Islam	193
4.8 Dapatan Kajian Kualitatif	203
4.8.1 Dimensi 1 Panduan Al-Quran	204
a) Perkara yang paling diutamakan: Fasih Membaca al-Quran	203
b) Perkara yang paling kurang diutamakan: Visi dan misi pentadbiran berpandukan al-Quran	206
4.8.2 Dimensi 2: Perhatian kepada Guru	208
a) Perkara yang paling diutamakan: Bekerja secara berjamaah dengan guru	208
b) Perkara yang paling kurang diutamakan: Membina keperibadian Guru	211
4.8.3 Dimensi 3. Pengamalan Syura	213
a) Perkara yang paling diutamakan: Nilai kebenaran dasar dalam mesyuarat	213
b) Perkara yang paling kurang diutamakan: Memantau keputusan syura	215
4.8.4 Dimensi 4. Kesungguhan Ibadah	218
a) Perkara yang paling diutamakan: Menekankan komuniti sekolah aktif solat berjamaah lima waktu	218

b) Item yang kurang diutamakan: Menjadi imam solat	221
4.8.5 Dimensi 5. Kebertanggungjawaban	223
a) Perkara yang paling diutamakan: Bertanggungjawab sesuai dengan tugas dan kewajiban	223
b) Perkara yang paling kurang diutamakan: Memberikan ganjaran sesuai dengan prestasi guru	225
4.8.6 Dimensi 6 Kewibawaan	227
a) Perkara yang paling diutamakan: Mencapai matlamat dengan penuh hikamah	227
b) Perkara yang paling kurang diutamakan: Memiliki pengalaman yang cukup untuk memimpin sekolah	228
4.8.7 Dimensi 7. Ketegasan	232
a) Perkara yang paling diutamakan: Tegas menjalankan tanggungjawab	232
b) Perkara yang paling kurang diutamakan: Ketegasan dalam urusan pentadbiran	233

BAB 5

PERBINCANGAN CADANGAN DAN KESIMPULAN	237
5.1 Pendahuluan	237
5.2 Rumusan Dapatan Kajian	237
5.3 Perbincangan	240
5.4 Implikasi Kajian	261
5.5 Cadangan Kajian	263
5.6 Kesimpulan	268

BIBLIOGRAFI	270
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
Lampiran A: Soal Selidik Kajian	286
Lampiran B: Soal Selidik Kajian Edisi Jawi	296
Lampiran C: Soalan-soalan Temu Bual dengan Pengetua dan Guru	308
Lampiran D: Keputusan Analisis Pengukuran model RASCH	310
Lampiran 1: Surat Kebenaran Bahagian Pentadbiran Sekolah Sekolah Swasta Wilayah Pattani	323
Lampiran 2: Surat Kebenaran Ketua Persatuan Sekolah Agama Rakyat Wilayah Selatan Thailand	324

SENARAI JADUAL

Jadual	Muka Surat
1.1 Perbandingan Bilangan Pelajar Tingkatan Satu Mengikuti Pengajian di SAR dan Sekolah Menengah Kebangsaan Kerajaan di Selatan Thailand Diambil 12 Disember 2007	9
1.2 Perbandingan Bilangan Pelajar Tamat Kelas 7 Agama dan Menengah Atas Akademik SAR yang Menyambung Pengajian di SAR Peringkat Sanawi Antara Tahun 2004-2006 yang Diambil 12 Disember 2007.....	9
2.1 Bilangan Sekolah Agama Rakyat dan Guru Agama Di Tiga Wilayah Selatan Thailand	28
3.1 Bilangan Sekolah Agama Rakyat dan Guru Agama Di Tiga Wilayah Selatan Thailand	167
3.2 Dimensi dan Keterangan Kepemimpinan Kerohanian Islam, Bilangan Serta Contoh Item.	170
3.3 Keputusan Ujian Kebolehpercayaan Kajian Rintis.....	175
3.4 Analisis menggunakan Model Pengukuhan Rasch untuk item-item Bagi setiap konstruk.....	177
4.1 Analisis Faktor Kepemimpinan Kerohanian Islam Pengetua Sekolah Agama Rakyat di Selatan Thailand	181
4.1(a) Analisis Faktor Kepemimpinan Kerohanian Islam Pengetua Sekolah agama rakyat di Selatan Thailand.....	181
4.2 Konstruk Kepemimpinan Kerohanian Islam Pengetua Sekolah Agama Rakyat di Selatan Thailand	185
4.3 Analisis Menggunakan Model Pengukuran Rasch untuk Item Setiap Konstruk	190
4.4 Kedudukan Item dalam Konstruk Kepemimpinan Kerohanian Islam Pengetua sekolah Agama Rakyat di Selatan Thailand bagi Dimensi 1 (Panduan al-Quran)	195

4.5	Kedudukan Item dalam Konstruk Kepemimpinan Kerohanian Islam Pengetua Sekolah Agama Rakyat di Selatan Thailand bagi Dimensi 2 (Perhatian Kepada Guru)	196
4.6	Kedudukan Item dalam Konstruk Kepemimpinan Kerohanian Islam Pengetua Sekolah Agama Rakyat di Selatan Thailand bagi Dimensi 3 (Pengamalan Syura)	197
4.7	Kedudukan Item dalam Konstruk Kepemimpinan Kerohanian Islam Pengetua Sekolah Agama Rakyat di Selatan Thailand bagi Dimensi 4 (Kesungguhan Ibadah)	199
4.8	Kedudukan Item dalam Konstruk Kepemimpinan Kerohanian Islam Pengetua Sekolah Agama Rakyat di Selatan Thailand bagi Dimensi 5 (Kebertanggungjawaban)	200
4.9	Kedudukan Item dalam Konstruk Kepemimpinan Kerohanian Islam Pengetua Sekolah Agama Rakyat di Selatan Thailand bagi Dimensi 6 (Kewibawaan)	201
4.10	Kedudukan Item dalam Konstruk Kepemimpinan Kerohanian Islam Pengetua Sekolah Agama Rakyat di Selatan Thailand bagi Dimensi 7 (Ketegasan)	202

SENARAI RAJAH

Rajah		Muka Surat
2.1	Sistem Pendidikan di Thailand	24
2.2	Kerangka Teori: 9 Dimensi Amalan Dalam Kepemimpinan Kerohanian Islam	164
3.1	Sampel Guru Wilayah Yala, Pattani dan Narathiwat	168
3.2	Dimensi Amalan Kepemimpinan Kerohanian Islam	175
4.1	Gambaran Umum Susunan Item sebagai Hasil Analisis Menggunakan Model Pengukuran Rasch mengikut Darjah Kesukaran/Persetujuan	193

**PENEROKAAN DIMENSI DAN AMALAN KEPEMIMPINAN
KEROHANIAN ISLAM PENGETUA SEKOLAH AGAMA RAKYAT
DI SELATAN THAILAND**

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan meneroka dimensi kepemimpinan kerohanian Islam pengetua sekolah agama rakyat di Selatan Thailand. Secara khusus kajian ini hendak mengenal pasti amalan kepemimpinan para pengetua dalam setiap dimensi kepemimpinan menurut perspektif guru, mendapat maklumat tentang rasional di sebalik amalan yang diutamakan dan amalan yang kurang diutamakan. Soal selidik digunakan untuk mendapatkan data daripada 360 orang guru dari 30 buah sekolah agama rakyat di tiga wilayah di Selatan Thailand, iaitu Pattani, Yala dan Narathiwat. Soal selidik yang mengandungi 68 item untuk mengukur 9 dimensi kepemimpinan kerohanian Islam iaitu: panduan al-Quran, pengamalan solat, kasih sayang, kesederhanaan, kekeluargaan, ketegasan, pengamalan syura, kebertanggungjawaban dan hikmah. Data dianalisis menggunakan analisis faktor menemukan 7 dimensi kepemimpinan kerohanian Islam, iaitu: panduan al-Quran, perhatian guru, amalan syura, kesungguhan beribadah, kebertanggungjawaban, kewibawaan dan ketegasan. Skor item korelasi menunjukkan sumbangan item-item bermakna kepada pembinaan setiap dimensi. Analisis kebolehppercayaan item juga menunjukkan ketekalan dalaman item (*Cronbach Alpha*) yang tinggi iaitu 0.92. untuk mengenal pasti item-item yang diutamakan amalannya dan item-item yang kurang diutamakan, Model Pengukuran RASCH, yang mengukur faktor-faktor utama, turut digunakan untuk dijadikan asas temu bual dengan pengetua dan guru. Data daripada temu bual dengan 3 orang pengetua dan 6 orang guru telah mengukuhkan rasional amalan kepemimpinan yang diutamakan dan kerap diamalkan pengetua, dengan susunannya seperti berikut, iaitu fasih membaca al-Quran diikuti amalan pengetua membimbing guru mengamalkan ajaran al-Quran, amalan pengetua bekerja secara berjamaah dengan guru, kemudian diikuti amalan pengetua duduk bersama-sama membincang dengan guru. Seterusnya melaksanakan nilai kebenaran dasar dalam mesyuarat, tidak cepat emosional dalam mesyuarat, amalan pengetua menekankan komuniti sekolah supaya aktif solat berjamaah lima waktu, kemudian diikuti amalan menyediakan

tempat solat diberikan keutamaan. Amalan bertanggungjawab sesuai dengan tugas dan kewajiban, kemudian diikuti amalan pengetua cepat menyelesaikan masalah yang dihadapi sekolah. Amalan pengetua berusaha mencapai matlamat sekolah dengan penuh hikmat, kemudian diikuti amalan kecekapan pengetua memimpin sekolah. Sedangkan amalan-amalan pengetua yang tidak diutamakan susunannya seperti berikut: iaitu visi pentadbiran berpandukan al-Quran, meminta bekerja bersungguh-sungguh berpandukan al-Quran, membina keperibadian guru, diikuti amalan bekerjasama dengan guru, amalan memantau keputusan mesyuarat, diikuti amalan menerima pendapat yang membina dalam mesyuarat, amalan pengetua menjadi imam solat jamaah, kemudian diikuti amalan menghargai guru bekerja penuh komitmen, amalan memberikan ganjaran sesuai dengan prestasi guru, kemudian diikuti amalan menunaikan tanggungjawab terhadap guru, memiliki pengalaman yang cukup untuk memimpin sekolah, masyarakat menerima kepemimpinan pengetua, tegas dalam urusan pentadbiran dan pengurusan tetapi masih berlemah-lembut. Dapatan kajian ini boleh dijadikan sebagai asas ukuran amalan kepemimpinan kerohanian Islam, khususnya kepemimpinan dan pengurusan sekolah agama rakyat di Selatan Thailand. Cadangan-cadangan berdasarkan dapatan kajian turut dibincangkan, diikuti cadangan untuk kajian lanjut.

AN EXPLORATORY STUDY ON THE DIMENSIONS AND THE PRACTICE OF ISLAMIC SPIRITUAL LEADERSHIP AMONGST PRINCIPALS OF PRIVATE ISLAMIC RELIGIOUS SCHOOLS IN SOUTHERN THAILAND

ABSTRACT

The aim of this research is to explore the Islamic spiritual leadership dimension and practices of religious school principals in Southern Thailand. The specific focus is on the principals' leadership practices in every leadership dimension according to teachers' perspectives, and to obtain feedbacks regarding the practices which are of high priority and those which are of lower priority. Questionnaires were used to obtain data from 360 teachers from 30 public religious schools in three provinces in Southern Thailand, namely Pattani, Yala and Narathiwat. Each of these questionnaires consists of 68 items which were used to measure 9 dimensions of Islamic spiritual leadership which were based on *al-Quran's* guidance, teachers' attention, consultation practices, devotion to Allah's commands, sense of responsibility, knowledge and firmness. The total score of correlation items' values revealed that the items made meaningful contributions towards the development of each dimension. The analysis of beliefs also revealed the internal persistence item (*Cronbach Alpha*) with an acceptable value range of more than 0.92 (Nunnally & Berstien, 1994). To identify items which were prioritised with regards to their practices and those which were not prioritised, the RASCH Measurement Model, which measures key factors, was also used as the basis for the interviews with the principals and the teachers. The interviews with 3 principals and 6 teachers reinforced the dimensions of leadership practices that were of priority and that were often practised as the top priority was fluency in Qur'anic recitation, followed by principals guidance of teachers to put *al-Quran's* teachings into practice, the practice of principals working unanimously with teachers, followed by the practice where principals sit together in a discussion with teachers. Next, the establishment of basic-truth value in meetings, not to get emotional easily in the meeting, principals emphasizing the importance of the 5 times-a-day congregational prayers to the school community, followed by preparing the place for prayers. The next order of priority was the practice of responsibility toward duty and task followed by

principals being quick and efficient in problem-solving at schools. Next, the practice of principals pursuing schools' goals, then the principals' efficiency in leading the schools. Meanwhile, practices by principals which were not given priority were as follows according to their order: vision of the administration based on the *al-Quran*, requesting people to work diligently according to the teaching of *al-Quran*, developing teacher's personality, followed by cooperating with teachers, next was monitoring the outcomes of meetings, accepting constructive opinions in meetings, principals as the leader (*imam*) in congregational prayers, appreciating teachers who are committed in their work, giving rewards to teachers based on their performance and fulfilling one's duty toward his or her teacher. Next was sufficient experience to lead schools, the society's acceptance of the principals' leadership, firm but gentle and courteous in his administration. The findings of this research can function as the basic measurement for Islamic spiritual leadership, especially in the leadership and management of public religious schools in Southern Thailand. Suggestions based on the research findings and for further research are also discussed.

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Sifat tabii manusia berkehendakkan kepemimpinan yang unggul bagi menjalani kehidupan yang aman dan sejahtera. Hal ini disebabkan pemimpin dan pengikut merupakan gandingan mantap, saling berkaitan dan memerlukan antara satu sama lain (Abdul Rhaffor Mahmud, 2005). Pemimpin turut mempunyai pengaruh yang kuat terhadap orang lain dan tindakan pemimpin dapat menggalakkan kesetiaan dan memberikan kesan kepada kerja pengikutnya apabila didasarkan kepada sistem nilai murni yang konsisten yang ditunjukkan oleh mereka (Burns, 1978). Persepsi Burns ini disokong oleh Tucker & Russell (2004) Pemimpin yang bertindak seperti yang diamanahkan, berlandaskan etika yang tinggi ketika melaksanakan aktiviti dan bertanggungjawab mempamerkan kepemimpinan berasaskan nilai kerohanian, akan dapat dicontohi oleh orang bawahannya dan menyatukan mereka (Michael, 2005).

Kejayaan dan kemajuan sesuatu bangsa bergantung kuat pada gaya kepemimpinan pemimpin mereka yang berkait rapat dengan kesedaran menunaikan tanggungjawab oleh pemimpin dan seterusnya menggerakkan masyarakat menuju ke jalan yang diredhai Allah. Islam telah menyediakan garis panduan yang jelas dalam soal kepemimpinan yang boleh dipraktikkan untuk kesejahteraan masyarakat. Konsep kepemimpinan Islam perlu difahami dan diterapkan dalam bentuk yang komprehensif sesuai dengan maksud Islam sebagai cara hidup *nizam al-hayah* (Ibrahim Ali Sya'wat, 2007).

Allah SWT mencipta manusia, melengkapkan mereka dengan keupayaan intelek dan menjadikan mereka sebagai *khalifah* (pemimpin) di atas muka bumi. Di samping kejadian manusia, Allah juga mencipta makhluk dan kejadian lain sebagai sesuatu yang berguna kepada manusia. Dalam mencipta kejadian-kejadian ini, Allah membekalkan dua prasarana kepada manusia untuk memakmurkan muka bumi, iaitu kebolehan mengurus dan sumber alamiah. Tanggungjawab memimpin dan mengurus sekumpulan individu atau masyarakat untuk mencapai objektif terletak pada bahu pemimpin. Pemimpin yang berpengaruh perlu juga melalui beberapa proses atau latihan yang boleh membentuk personalitinya sebagai pemimpin yang berjaya. Pemimpin yang mencurahkan seluruh pemikiran dan tenaganya bagi memastikan pengikutnya memperoleh manfaat yang banyak daripada kepemimpinannya dijanjikan oleh Allah dengan ganjaran yang besar (Ahmad Ibrahim, 1991). Perkara ini turut ditegaskan dalam sabda Rasulullah SAW yang bermaksud:

“Makhluk yang paling dicintai Allah ialah seorang imam (pemimpin) yang adil dan yang paling dibenci Allah ialah seorang imam yang zalim.” (Hadis riwayat Abu Daud)

Pemimpin yang bertanggungjawab menentukan arah tuju yang jelas membawa pengikutnya ke jalan yang selamat. Keharmonian atau kegelisahan yang wujud dalam masyarakat biasanya berkait rapat dengan agenda yang dibawa oleh pemimpin. Fungsi pemimpin sebagai penggerak insan diakui mempunyai implikasi besar terhadap corak atau pola tingkah laku pengikut (Robert, 2002).

Dalam lingkungan pendidikan berkaitan rapat dengan kualiti hasil pencapaian dan proses pembangunan modal insan berkualiti (Zawawi Ahmad, 1996). Ahli-ahli pendidikan mengemukakan idea bahawa pendidikan merupakan proses perubahan

sikap dan tingkah laku seseorang dalam usaha mendewasakan manusia, melalui pengajaran dan latihan. Perubahan yang disasarkan oleh Pendidikan Islam adalah bagi mencapai taraf *insan kamil* (Winkel, 1983). Usaha mencapai sasaran tersebut memerlukan penyusunan pakej yang teratur dan bersistem yang meliputi kepemimpinan, guru, pelajar dan masyarakat atau persekitaran yang saling berhubung kait sehingga mencapai tujuan program pendidikan (Abdullah Nashih Ulwan, 1990). Ibnu Khaldun menegaskan bahawa tujuan pendidikan paling sederhana membawa perubahan positif dari segi tingkah laku dalam kehidupan peribadi dan masyarakat manakala praktik pengajaran ialah kegiatan profesional utama untuk mencapai matlamat *insan kamil* (Gamal, 2003). Kepemimpinan dalam institusi pendidikan merupakan aspek yang penting yang dapat mempengaruhi persekitaraan dalam usaha meningkatkan kualiti hasil penglibatan kerja dan komitmen afektif pengikut serta memberikan kesan positif terhadap proses pendidikan (Ahmad Mohammad Said dan Mohamad Nasir Mohamad Tap, 2007).

1.2 Pendidikan Islam di Selatan Thailand

Pendidikan Islam di Selatan Thailand mempunyai tiga bentuk pelaksanaan iaitu: pondok tradisional, madrasah dan sekolah agama rakyat (AhmadKamae, 1988). Tercatat dalam sejarah perkembangan orang Melayu bahawa Patani menjadi pusat pendidikan Islam tradisional yang terkenal di Asia Tenggara dan pondok merupakan pusat penyebaran ilmu Islam yang menjangkau ke seluruh Asia Tenggara. Pondok-pondok tersebut dipimpin oleh tuan guru yang mendapat pendidikan dari Makkah (Rung Keu Deng, 1978). Sejarah perkembangan pondok di Patani telah mengalami perubahan, iaitu kedudukan pondok telah menjadi madrasah dan sekolah agama

rakyat, tetapi kepemimpinan pentadbirannya masih bercorak seperti dahulu iaitu tuan guru sebagai model kepemimpinan kerohanian Islam. Perubahan ini mendapat sambutan baik daripada ibu bapa pelajar Hal ini terbukti dengan meningkatnya jumlah kemasukan pelajar ke sekolah agama rakyat dari tahun ke tahun. Penerimaan masyarakat tempatan terhadap sekolah agama rakyat terletak pada kewibawaan kepemimpinan yang diamalkan (Abdul Hamid Chapakia, 2004) kerana kepemimpinan di institusi pendidikan Islam di sekolah agama rakyat mempunyai hala tuju yang jelas iaitu menjaga jati diri sebagai bangsa Melayu, seimbang antara ilmu agama dengan ilmu akademik dan membuka peluang kepada anak-anak menyambung pengajian yang lebih tinggi. Natijah yang dapat dilihat daripada keberkesanan corak pendidikan di bawah kepemimpinan kerohanian Islam antaranya bahawa ahli politik muslim, pemimpin masyarakat yang sangat popular dalam kalangan penduduk Islam di selatan Thailand adalah lepasan pendidikan Islam daripada sekolah agama rakyat yang wujud di seluruh Selatan Thailand (Surin Pitsuwan, 1989).

Sejarah pertumbuhan institusi pendidikan di Selatan Thailand, sangat rapat hubungannya dengan sejarah kedatangan Islam di tiga wilayah bersempadan Malaysia. Islam bertapak di Selatan Thailand bermula semenjak Tahun 1456 Masehi, akibat serangan kerajaan Melaka yang dipimpin oleh Bendahara Tun Perak terhadap kerajaan Pattani. Menurut sejarah Cina, Selatan Thailand terletak di pantai Timur Semenanjung Tanah Melayu, yang dahulunya dikenali dengan nama Pattani yang merupakan sebuah negeri kerajaan Melayu. Pada mulanya ia dikenali dengan nama kerajaan Langkasuka, yang wujud pada abad pertama (80-100 Masehi). Semenjak tahun 1457 Masehi, negeri Patani dikenali dengan nama Patani Darussalaam

(Mohamad Roshdi Yusof, 1994). Kemuncak kejayaan kerajaan Patani ialah sekitar tahun 1584-1688 Masehi, semasa dipimpin oleh Raja Hijau. Patani dijadikan pusat pelabuhan yang menghubungkan jurusan Asia Tenggara (Ahmad Fathi, 2001). Ketika itu Patani sudah menjadi bandar pelabuhan penting yang menghubungkan jalur laut ke seluruh Asia Tenggara. Pedagang-pedangan Arab yang datang melalui Gujarat, India dan negeri Cina, dan ulama daripada Persi juga ikut berperanan menyebarkan Islam ke Patani. Hal ini diperkuatkan dengan wujudnya pendidikan Islam tradisional pondok sejak Abad ke-17. Abad ini terkenal dengan ilmu pengetahuan mengenai keislaman di Asia Tenggara yang seakan-akan berpusat di dua negeri, iaitu Patani dan Aceh (Wan Mohamad Saghir Abdullah, 1987).

Bahasa Melayu yang merupakan *lingua franca* dan alat komunikasi penyebaran Islam di rantau ini juga menjadi tunjang timbulnya proses pengislaman antara kerajaan rumpun Melayu. Pada tahun 1785 Masehi, Pattani Darussalam dikuasai oleh kerajaan Siam (Thailand) yang dipimpin oleh Panglima Praya Klahom Rachsema. Peristiwa ini berlaku pada masa sebelum pemerintahan Sultan Muhammad (Nik Anuar Nik Mahmud, 2000). Secara khusus Selatan Thailand yang meliputi Pattani, Yala dan Narathiwat, mempunyai keluasan 10,934 kilometer persegi yang terbahagi kepada wilayah Pattani (1,940 kilometer persegi), wilayah Yala (4,521 kilometer persegi) dan wilayah Narathiwat (4,473 kilometer persegi). Luas tanah bahagian selatan ialah 6.84 juta *Rai*, atau 15.4 % daripada keseluruhan Thailand. Hasil pendapatan perkapita wilayah Pattani ialah 58,012 bhat, Yala 62,118 bhat dan Narathiwat 44,755 bhat (sumber: Pusat Pentadbiran Wilayah Selatan Thailand, Yala, 2007). Orang Melayu Islam di tiga wilayah Selatan Thailand berjumlah seramai 1,819,792 orang dan penempatan mereka terbahagi kepada tiga

wilayah, iaitu di Wilayah Pattani dengan 634,376 orang, iaitu 313,132 orang lelaki dan 321,244 orang perempuan; di Wilayah Yala dengan 468,050 orang, iaitu 233,935 orang lelaki dan 234,115 orang perempuan; di Wilayah Narathiwat dengan 717,366 orang, iaitu 356,299 orang lelaki dan 361,137 orang perempuan (Husin Cik Hubung, 2007).

1.3 Kepemimpinan Institusi Pendidikan di Selatan Thailand

Pemimpin institusi pendidikan Islam di Selatan Thailand termasuk dalam dua kategori utama, iaitu pengetua yang mewarisi kepemimpinan berdasarkan keturunan, dan pengetua yang dilantik oleh jawatankuasa ahli pewaris pondok yang berkenaan (Nawal Panakaseng, 2001). Kedua-dua kategori kepemimpinan meneruskan corak pentadbiran yang hampir sama seperti asal yang turut diwarnai dengan kepelbagaian corak ilmu dan pengalaman guru berdasarkan latar belakang tempat mereka mengikuti pengajian dan aliran pemikiran yang ditekuni (Samnakngan Khetpenthi Kanseksa, 2006).

Kepemimpinan institusi pendidikan Islam di Selatan Thailand berusaha untuk mempertahankan jati diri orang Melayu berasaskan pegangan agama Islam yang mempengaruhi cara hidup individu dan masyarakat. Mereka mendapat kepercayaan orang ramai dan bertanggungjawab menunaikan amanah Allah dengan ikhlas (Imam Ghazali, 1590). Dari segi kelayakan, mereka perlu memiliki keikhlasan, sanggup berkorban, berani, berinisiatif, berdisiplin, tegas, ideal dan berwawasan diiringi dengan penguasaan disiplin keilmuan yang bukan hanya pragmatis tetapi jujur serta peka terhadap perkembangan semasa (Abdul Syukri Zarkasyi, (2005). Bermula

dengan pendidikan untuk ahli keluarga di rumah di bawah pimpinan guru agama di kampung, pendidikan berasaskan agama Islam berkenaan berkembang ke surau, masjid atau pondok yang kemudiannya berkembang menjadi madrasah dan sekolah agama rakyat (AhmadKamae Waemusor, 1989).

Pada tahun 1966, kerajaan mewajibkan pondok yang berdaftar memasukkan pengajian akademik peringkat menengah dengan menggunakan bahasa kebangsaan (bahasa Thai) sebagai bahasa pengantar. Pelaksanaannya secara terpisah, iaitu pada sesi pagi yang mengajarkan pendidikan agama dan pada sesi petang yang mengajarkan pendidikan akademik (Winij Sangkharat, 2001). Kurikulum pelajaran agama disusun oleh sekolah yang berkenaan berpandukan arahan Jabatan Inspeksi Sekolah Swasta Selatan Thailand. Pelajar yang diterima ialah tamatan sekolah rendah kebangsaan darjah enam. Bahasa yang digunakan untuk pengajaran ialah bahasa Melayu dan Arab dan masa pengajian dilaksanakan pada sebelah pagi. Pengklasifikasian kelas dibahagikan kepada tiga peringkat iaitu *Ibtidaiyah*, *Mutawassitah* dan *Sanawiyah* selama 10 tahun. Pengajian akademik bermula dari menengah pertama hingga menengah atas dan proses pengajaran dilakukan menggunakan bahasa Thai. Kelas pengajiannya dijalankan pada waktu petang dengan menggunakan kurikulum pengajian akademik yang ditetapkan oleh Kementerian Pelajaran bermula dari kelas tingkatan satu hingga tingkatan enam bagi tempoh 6 tahun (Kementerian Pelajaran Thai 2003). Walaupun pengajian akademik yang dijalankan di sekolah agama rakyat mempunyai status yang sama dengan sekolah akademik kerajaan, tuan guru pondok berpandangan langkah berkenaan terpaksa dilaksanakan bagi memenuhi hasrat integrasi nasional (Nawal Panakaseng, 2001).

Madrasah yang diubah menjadi sekolah agama rakyat serta pentadbiran mendaftar sebagai yayasan *mullanithi*', memperloeh subsidi yang diberikan oleh kerajaan mengikut bilangan pelajar. Seorang pelajar peringkat menengah rendah diberikan subsidi 800 bhat dan pelajar peringkat menengah atas diberikan subsidi 1000 bhat. Sekolah agama rakyat yang mempunyai pengurusan dan pentadbiran tetap, dikendalikan oleh pemilik perseorangan mendapat bantuan 60% daripada kerajaan, iaitu peringkat menengah atas mendapat 800 bhat dan peringkat menengah rendah mendapat 600 bhat (Kementerian Pelajaran Thai, 2004). Bantuan kewangan kerajaan kepada pengetua sekolah yang secara relatifnya lumayan membimbangkan masyarakat tentang kemungkinan penyalahgunaan wang atau menyebabkan kelunturan amalan model kepemimpinan kerohanian Islam dalam kalangan pengetua sekolah agama rakyat di Selatan Thailand (Cik Cnok Chencau, 1998).

Pada awalnya peringkat Ibtidaiyah hingga Mutawasitah merupakan alternatif utama bagi masyarakat untuk memasukkan anak mereka ke sekolah agama rakyat, tetapi pendaftaran untuk belajar hingga ke peringkat Sanawiyah semakin berkurangan mungkin disebabkan keyakinan ibu bapa terhadap sekolah berkenaan yang semakin luntur. Mereka telah mula menukar persekolahan anak ke sekolah biasa milik kerajaan atau swasta. Hal ini menjadikan asas pendidikan berasaskan agama di sekolah agama rakyat tidak mempunyai kesinambungan hingga ke sekolah menengah yang bakal menjejaskan masa depan sekolah agama rakyat itu sendiri. Jadual 1.1 dan Jadual 1.2 merupakan perbandingan berkenaan.

Jadual 1.1: Perbandingan Bilangan Pelajar Tingkatan Satu yang Mengikuti Pengajian di SAR dan Sekolah Menengah Kebangsaan Kerajaan di Selatan Thailand yang Diambil pada 12 Disember 2007

Wilayah	Pelajar Tamat Sekolah Rendah		Pelajar Menyambung Pengajian ke Sekolah Menengah Kebangsaan		Pelajar Menyambung Pengajian ke Sekolah Agama Rakyat	
	Kebangsaan	Swasta Bukan Islam	Swasta bukan Islam	Menengah Kebangsaan	Sekolah agama rakyat	Swasta Lain
Yala	6520 orang	880	700	2094 orang	6450	140
Pattani	9159 orang	-	1015	2409 orang	6183	-
Narathiwat	9994 orang	814	1314	2421 orang	4483	20
Jumlah	25.673	1694	3029	6924	17.116	160

Sumber: Jabatan Inspeksi Sekolah Swasta Selatan Thailand, Kementerian Pelajaran Thailand.

Jadual 1.2: Perbandingan Bilangan Pelajar yang Tamat Kelas 7 Agama dan Menengah Atas Akademik SAR yang Menyambung Pengajian di SAR pada Peringkat Sanawi Antara Tahun 2004-2006 yang Diambil pada 12 Disember 2007

Wilayah	Bilangan Tamatan Kelas Tujuh Agama dan Menengah Atas Akademik Tahun 2004	Menyambung Pengajian di SAR Peringkat Sanawi	Bilangan Tamatan Kelas Tujuh Agama dan Menengah Atas Akademik Tahun 2006	Menyambung Pengajian di SAR Peringkat Sanawi
Yala	1005 orang	260 orang	946 orang	220 orang
Pattani	1545 orang	376 orang	1624 orang	351 orang
Narathiwat	1126 orang	339 orang	821 orang	326 orang

Sumber: Jabatan Inspeksi Sekolah Swasta Selatan Thailand, Kementerian Pelajaran Thailand.

Mullins (2002) mengatakan bahawa tugas utama seseorang pemimpin adalah mendorong orang lain supaya mahu mengubah sikap dan tingkah laku mereka ke arah mencapai matlamat organisasi. Pemimpin yang berkesan mempunyai keupayaan mempengaruhi pemikiran orang di bawah kepemimpinannya supaya mengubah sikap mengikut matlamat yang ditetapkan, menggunakan kuasa maklumat untuk

mempengaruhi pemikiran orang di bawah kepemimpinannya bagi menghasilkan perubahan pemikiran dan tingkah laku. Hasan Langgulung (1987) dalam bukunya *Asas Pendidikan Islam* menjelaskan bahawa sesuatu disiplin ilmu yang mempunyai prinsip, falsafah, konsep, teori, tujuan, pola, kaedah, teknik dan lain-lain, termasuk kepemimpinan mendapat perhatian. Banyak pemimpin berhenti pada posisinya, kerana kehilangan pengaruh yang kuat, corak kepemimpinan yang diamalkan tidak jelas atau tidak sesuai sebagai model kepemimpinan dengan amalan masyarakat sebagai pengikutnya (Toto Tasmara, 2006).

1.4 Pernyataan Masalah

Tujuan utama pendidikan di sekolah agama rakyat, memberikan pengetahuan agama serta mengamalkan ajaran agama agar setelah dewasa pelajar akan menjadi warganegara yang baik, menghargai bangsa, mematuhi agama dan menjunjung tinggi institusi raja (Private Education Commission, 1991). Menanam "*Spiritual World*" alam kerohanian manusia, memperoleh kebaikan di dunia dan akhirat, sehingga mengenali jati diri sebagai makhluk Allah, memiliki keyakinan, budaya cipta rasa luhur, semua ini menjadi komponen dalam matlamat pendidikan.

Matlamat yang akan dicapai ialah beriman dan bertakwa kepada Allah, mengamalkan ajaran Islam dan memiliki kematangan intelektual, berinteraksi dengan masyarakat, berbudi baik, berilmu agama dan akademik yang mampu melanjutkan pengajian ke peringkat yang lebih tinggi, menyesuaikan diri dalam bidang pekerjaan, memikul tanggungjawab agama, masyarakat dan bangsa (Jabatan Kemajuan Pendidikan, Agama dan Kebudayaan Bahagian 9, 2000). Faktor utama yang menjadi pendorong untuk mencapai matlamat Sekolah Agama Rakyat ialah

kepemimpinan kerohanian yang berkesan, berkeperibadian tinggi peri laku luhur, perancangan dan keputusan yang jelas. Gaya kepemimpinan yang jelas meliputi dimensi-dimensi dan kecekapan utama yang dikuasai dalam kemahiran memimpin, guru dan pelajar mempunyai arah yang jelas dan strategi pengajaran dan pembelajaran mencapai hala tuju yang diharapkan. Rung Keu Deng (1978) mengemukakan pendapat bahawa penurunan kredibiliti pemimpin pengetua sekolah agama rakyat daripada ibu bapa pelajar bermula setelah pengetua sekolah menerima subsidi daripada kerajaan mengikut kadar yang ditetapkan kerana mereka bimbang berlakunya penyalahgunaan wang yang dipandang sebagai harta wakaf bagi sekolah yang berkenaan. Pendapat itu disokong oleh Surin Phitsuwan (1989) yang dalam kajiannya mengatakan bahawa bermulanya penurunan jumlah pelajar yang semata-mata belajar agama di sekolah agama rakyat semenjak tahun 1960 iaitu pada awal permulaan sistem pondok tradisional ditukar menjadi sistem persekolahan.

Senada dengan kajian Kanita Nitjarunkul (2002), juga menyatakan bahawa kewibawaan sekolah agama rakyat yang menurun jumlah pelajar belajar agama sahaja adalah terletak pada sejauh mana pemimpin yang menjalankan tugas kepemimpinan yang tidak selaras dengan tuntutan dan kemahuan masyarakat di sekolah dan di luar sekolah. Zakaria Wesoh (2006) juga menyatakan bahawa, banyak perkara yang menyebabkan keredibiliti dan kepercayaan kepada sekolah agama rakyat menurun. Masyarakat tempatan yang tidak percaya kepada kepemimpinan pengetua akan menjejaskan perjalanan sekolah agama rakyat.

Ternyata kepercayaan ibu bapa pelajar terhadap kepemimpinan sekolah agama rakyat di Selatan Thailand mengalami penurunan. Hal ini dapat dilihat dari segi hasil pengajian, jumlah pelajar yang mendaftar pada peringkat

Ibtidayah cukup ramai, tetapi yang belajar sampai ke peringkat Sanawiyah hanya sedikit, seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 1.1 dan 1.2 di muka surat 9.

Kekurangan bekalan pengetahuan agama seperti yang dituntut mereka, tidak mampu menjaga dan memelihara khazanah warisan kepemimpinan kerohanian Islam daripada tuan guru terdahulu. Hal tersebut menimbulkan alternatif sebahagian pelajar yang ingin mendalami pengajian agama yang berpindah dari sekolah agama rakyat ke pengajian pondok tradisional (Raingan Ponkan Patibatngan lek statsitik khan Seksa Rongrian Sonsasana Islam, 2007). Kepercayaan yang semakin berkurangan terhadap keberkesanan kepemimpinan sekolah agama rakyat bukan sahaja dapat dilihat dalam kalangan ibu bapa dan pihak pelajar, tetapi juga dalam kalangan guru sekolah agama rakyat sendiri. Mereka mengalihkan pengajian anak kandungnya ke jurusan pendidikan bukan *Sanawiyah* di sekolah agama rakyat ke pusat pengajian tinggi awam. Di sisi lain ramai guru agama sekolah agama rakyat berpindah menjadi guru agama di sekolah akademik umum kerajaan (Camdong Sengamphae, 1999). Cabaran kepemimpinan pengetua di sekolah agama rakyat juga dapat dilihat dari segi keupayaan menterjemahkan prinsip dan ajaran yang bersumberkan al-Quran ke dalam sistem yang dijalankan di sekolah. Hal ini mempengaruhi komitmen afektif yang rendah dalam kalangan guru. Kajian yang dibuat terhadap guru-guru agama di sekolah agama rakyat oleh Suwimol, Chusak, Chitchanuk, Surachai, Benchanat (2001), menunjukkan bahawa komitmen afektif yang rendah dalam kalangan guru di sekolah agama rakyat mempunyai hubungan terhadap kelancaran perjalanan sekolah. Kebanyakan guru berniat meninggalkan sekolah untuk berpindah ke sekolah lain kerana mereka tidak berasa selesa dengan

sikap pemimpin dan tertarik dengan tawaran gaji dan ganjaran yang lebih lumayan yang diberikan oleh sekolah umum akademik kerajaan (Tirak Runcaren, 2006).

Keredibiliti kepemimpinan yang semakin berkurangan tidak dapat mewujudkan keberkesanan dalam pengurusan. Ketidakberkesanan pengurusan mempengaruhi pencapaian matlamat yang diharapkan kerana pencapaian matlamat pendidikan di Selatan Thailand amat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang berperanan menentukan tujuan masa depan dan hala tuju pendidikan. Keyakinan mendorong membangkitkan kesedaran usaha pendidikan dan pengajaran Islam yang bukan hanya menitikberatkan kepercayaan, tetapi mencorakkan kehidupan secara sistematik. Banyak faktor yang mempengaruhi *survival* sekolah agama rakyat di Selatan Thailand, tetapi yang dikenal pasti ialah kepemimpinannya. Kepemimpinan sekolah agama rakyat diwarisi daripada kepemimpinan terdahulu (pondok) yang masih mengamalkan model kepemimpinan kerohanian Islam dalam pentadbiran sekolah. Mereka berperanan mencorakkan isu pentadbiran dan menentukan hala tuju sekolah.

Kesimpulannya model kepemimpinan yang diamalkan oleh pengetua sangat mempengaruhi pencapaian matlamat dan hala tuju sekolah seperti yang diharapkan. Runtuhnya kepemimpinan kerohanian, kurang bijaksana membangunkan keseimbangan jasmani dan rohani, kehilangan arah hala tuju kepemimpinan untuk membangunkan jati diri, tiada kesefahaman dalam pentadbiran dan kurang sistematik dalam pentadbiran sehingga terjadinya kesenjangan dan pengiktirafan yang tidak seimbang telah menimbulkan pelbagai masalah. Hal ini mengakibatkan ibu bapa pelajar kurang percaya terhadap sekolah agama rakyat buat masa sekarang.

1.5 Objektif Kajian

Kajian ini bertujuan menerokai dimensi dan amalan kepemimpinan kerohanian Islam pengetua sekolah agama rakyat di Selatan Thailand. Secara khusus, kajian dijalankan untuk:

- 1) Mengetahui dimensi kepemimpinan kerohanian Islam pengetua sekolah agama rakyat di Selatan Thailand.
- 2) Mengetahui perkara-perkara yang diutamakan dan kurang diutamakan dalam amalan kepemimpinan kerohanian Islam pengetua sekolah agama rakyat di Selatan Thailand.
- 3) Mengetahui rasional di sebalik perkara-perkara yang diutamakan dan kurang diutamakan oleh pengetua sekolah agama rakyat di Selatan Thailand.

1.6 Soalan Kajian

Kajian ini membabitkan penerokaan dimensi dan amalan kepemimpinan kerohanian Islam, Secara umumnya kajian ini adalah untuk menjawab soalan-soalan berkaitan kepemimpinan kerohanian Islam pengetua sekolah agama rakyat. Secara khusus, persoalan-persoalan berikut dikemukakan bagi mencapai matlamat kajian ini.

- 1) Apakah dimensi kepemimpinan kerohanian Islam pengetua sekolah agama rakyat di Selatan Thailand?.

- 2) Apakah perkara-perkara yang diutamakan dan yang kurang diutamakan dalam amalan kepemimpinan kerohanian Islam pengetua sekolah agama rakyat di Selatan Thailand ?
- 3) Apakah rasional di sebalik amalan perkara yang diutamakan dan tidak diutamakan oleh pengetua setiap dimensi kepemimpinan kerohanian Islam?

1.7 Signifikan Kajian

Kajian ini bertujuan mengetahui dimensi dan amalan kepemimpinan kerohanian Islam pengetua sekolah agama rakyat di Selatan Thailand. Seterusnya kajian ini mengenal pasti komitmen kesetiaan dan keberkesanan kerja serta mengembalikan kewibawaan kepemimpinan sekolah agama terhadap masyarakat tempatan. Kajian ini juga turut melihat tahap amalan perkara yang diutamakan dan kurang diutamakan oleh kepemimpinan kerohanian Islam serta mendapat penjelasan daripada pengetua dan guru mengenai amalan yang diutamakan dan kurang diutamakan sehingga dapat menentukan kejayaan membina model kepemimpinan kerohanian Islam yang sesuai diamalkan di sekolah agama rakyat di Selatan Thailand.

Kajian ini memberikan sumbangan bermakna terhadap literatur kepemimpinan kerohanian terutamanya dalam konteks pendidikan di Selatan Thailand, memandangkan kajian tentang kepemimpinan kerohanian masih belum banyak dijalankan. Kajian ini juga memberikan pendedahan di samping menambahkan pengetahuan dan kefahaman yang lebih luas lagi mendalam tentang kepemimpinan kerohanian Islam yang memberikan pengaruh, berkesan dan memiliki

motivasi serta prestasi yang memuaskan. Dapatan kajian diperoleh melalui soal selidik yang diedarkan kepada guru dan temu bual dengan pengetua.

Kajian ini diharapkan dapat memberikan impak dalam bidang kepemimpinan kerohanian Islam di sekolah agama rakyat di selatan Thailand amnya dan dapat mengenal pasti model kepemimpinan kerohanian Islam dalam memantapkan dan meningkatkan keberkesanan kepemimpinan. Secara khusus, kajian ini memberikan sumbangan terhadap kepemimpinan kerohanian Islam yang membabitkan kepemimpinan di sekolah agama rakyat pada peringkat menengah di Selatan Thailand.

Seterusnya kajian ini diharap dapat menjadi rujukan penyelidik-penyelidik lain dan menjadi asas kajian tentang kepemimpinan kerohanian Islam di institusi pendidikan Islam di Selatan Thailand.

1.8 Batasan Kajian

Kajian ini bertujuan menerokai model kepemimpinan yang diamalkan oleh pengetua sekolah agama rakyat di Selatan Thailand berdasarkan 9 dimensi yang dibina oleh penyelidik untuk mengetahui dimensi dan tahap amalan pengetua dalam mengamalkan kepemimpinan kerohanian Islam. Kajian yang dijalankan melibatkan tiga wilayah selatan Thailand. Terdapat 62 buah sekolah agama rakyat di ketiga-tiga wilayah Selatan Thailand iaitu: 19 buah di Wilayah Yala, 27 buah di Wilayah Pattani dan 16 buah di Wilayah Narathiwat (Jabatan Inspeksi sekolah swasta selatan Thailand, 2000). Namun sekolah yang diubah statusnya daripada pondok menjadi

madrasah kemudian menjadi sekolah agama swasta atau sekolah agama rakyat hanya 18 buah yang masih beroperasi di ketiga-tiga wilayah iaitu 5 buah di Yala, 10 buah di Pattani dan 3 buah di Narathiwat (Saad Usma, 1998). Kajian ini dijalankan di 10 buah sekolah agama rakyat di Wilayah Pattani, 10 buah di Yala dan 10 buah di Narathiwat.

Kewujudan kepemimpinan sekolah agama rakyat yang dipilih adalah sama dengan yang lain serta diselaraskan secara berpusat, maka satu keadaan *homogeneity* wujud dalam persampelan. Justeru diharapkan bahawa dapatan daripada 30 buah sekolah agama rakyat di ketiga-tiga wilayah ini dapat digeneralisasikan kepada semua sekolah agama rakyat yang sedia ada di Selatan Thailand. Guru ialah responden yang mewakili subjek terdiri daripada sekolah-sekolah yang tersebut di atas dengan mengambil kira wilayah tempat mengajar, jantina, tahap pendidikan, tempat pengajian, pengalaman mengajar dan kategori pengetua sekolah yang mengajar. Instrumen yang digunakan ialah soal selidik dan temu bual dengan responden guru dan pengetua sekolah.

1.9 Definisi Operasional

(a) Amalan

Amalan bermaksud perlakuan, tingkah laku atau tindakan yang dipamerkan oleh pengetua sekolah terhadap guru dan pelajar di sekolah atau di luar sekolah berdasarkan akhlak Islam yang datang daripada pemahaman dan ilmu yang dimiliki bukan dibuat-buat tetapi dilakukan atas dasar kebiasaan dan dorongan hati nuraninya (Hasan Langgulung, 1997).

(b) Kepemimpinan

Kepemimpinan merujuk kepada keupayaan pencapaian atau gaya seseorang pemimpin mempengaruhi kepemimpinannya supaya matlamat yang ditetapkan tercapai. Pemimpin bertindak mempengaruhi orang di bawah kepimpinannya dengan merangsang, mengarah, mengawas, menyelaraskan dan memandu seseorang ataupun kumpulan dalam melakukan sesuatu aktiviti untuk mencapai hasil yang diharapkan (Luisser, 2007).

(c) Kepemimpinan kerohanian Islam

Merujuk model pemimpin yang bertanggungjawab terhadap diri sendiri dan umat, dalam menunaikan amanah Allah berdasar iman Islam dan ihsan, yang ikhlas semata-mata kerana Allah *lillah*, tiada menyekutukan sesuatu, untuk mencapai tahap insan kamil dan keredhaan Allah sebagai matlamat (Al-Maududi, 1984). Model pemimpin juga mesti mempunyai visi berwawasan menabur rahmat ke seluruh alam, mempunyai misi kepemimpinan kerohanian, seperti tekun dan rajin melakukan ibadah wajib dan sunat serta berupaya menghidupkan roh ibadah ke dalam corak kepemimpinan kepada orang di bawah pimpinannya melalui perbuatan zahir. Setiap amal perbuatan berpandukan al-Quran, dapat menzahirkan tingkah laku dalam kehidupan nyata diambil daripada hasil amalan solat, mengamalkan sifat kasih sayang (Ismail Noor, 2004), memiliki sifat kesederhanaan dalam kehidupan dan pergaulan, bersikap kekeluargaan dengan pengikut, tegasa dalam pengurusan, setiap tindakan berdasarkan keputusan syura, bertanggungjawab dalam setiap tugas kewajipan dan memiliki hikmah kebijakan dalam tugas pentadbiran.

(d) Sekolah agama rakyat

Merujuk persepsi sekolah agama rakyat di ketiga-tiga wilayah Selatan Thailand yang wujud sebelumnya dalam bentuk pondok tradisional kemudian diubah statusnya menjadi madrasah dan berkembang menjadi sekolah agama rakyat atau sekolah agama swasta yang mendapat bantuan kerajaan (Surin Pitsuwan, 1989). Kepemimpinan dalam pentadbirannya diwarisi oleh keturunan pemimpin terdahulu yang masih dapat dirasakan oleh model kepemimpinan yang mengutamakan kerohanian Islam seperti yang telah diamalkan pada masa silam oleh tuan guru memimpin pondok dan madrasah di wilayah Selatan Thailand.

BAB 2

TINJAUAN LITERATUR

2.1 Pendahuluan

Dalam sistem kehidupan manusia, postur pemimpin termasuklah *fitrah* manusia yang memiliki kemampuan memimpin dirinya sendiri, memimpin organisasi ataupun kumpulan manusia lain. Secara struktural, kecemerlangan sesebuah organisasi mempunyai hubungan dengan kepuasan bekerja dan tahap motivasi yang dimiliki oleh pengikutnya. Pengikut mendapat kepuasan apabila keperluannya dipenuhi dan pemimpin mendapat kepuasan apabila pengikutnya dapat mencapai tahap kejayaan yang memuaskan. Menurut Busher dan Harris (2000), ketua sesebuah organisasi memainkan peranan yang besar dalam mencorakkan suasana kerja, memotivasikan dan melicinkan perjalanan organisasi tersebut. Seseorang pemimpin yang tidak mempunyai wawasan yang jelas tentang objektif dan hala tuju, tidak akan dapat mengemudikan organisasi ke arah matlamat yang tepat. Keberkesanan pengurusan sesebuah organisasi itu bergantung pada kualiti dan gaya kepemimpinan pemimpin yang memegang tanggungjawab tersebut (Fiedler, 1967).

Kejayaan sesebuah sekolah banyak bergantung kepada pengetua yang dapat mengamalkan gaya kepemimpinan yang berwibawa. Kepemimpinan yang berwibawa bermaksud pemimpin itu memiliki pengetahuan yang luas dalam aspek pengurusan sesuatu institusi, termasuklah sekolah, pejabat, pengurusan kurikulum, perkembangan kakitangan, motivasi kepada guru-guru, pelajar dan kakitangan

sekolah, hubungan dengan pihak luar serta berusaha meningkatkan prestasi sekolah (Kementerian Pendidikan Malaysia 1990).

2.2 Peranan Pendidikan dalam Pembangunan Negara

Pendidikan mempunyai impak yang besar terhadap pelbagai peluang kehidupan manusia untuk mengekalkan kualiti kehidupan. Pendidikan dapat menjelaskan keupayaan seseorang dalam menguruskan hidup yang berkualiti kerana faktor ekonomi dan sosial bergantung pada pendidikan yang diterima. Pendidikan berkualiti sangat efektif bagi menentang kemiskinan, membina demokrasi dan membentuk masyarakat yang sejahtera (Calabrese, 1989). Melalui pendidikan, individu berupaya membina keyakinan diri untuk berhadapan dengan dunianya, menikmati kemudahan yang ada di persekitarannya serta memahami diri sendiri. Pendidikan bertindak sebagai pemangkin kesejahteraan hidup dengan cara memimpin individu ke arah sumber ekonomi yang mantap, keupayaan kawalan diri dan kestabilan hubungan sosial. Sementara itu, menurut Simkins (2005), pendidikan adalah satu konsep yang dinamik, berubah dan berkembang mengikut masa serta berubah dalam konteks sosial, ekonomi dan persekitaran.

Sekolah adalah suatu sistem sosial yang tersendiri dan menjadi agen perubahan masyarakat. Masalah masyarakat adalah masalah sekolah juga. Hal ini kerana masyarakat perlu memberikan kerjasama dengan sekolah untuk mencapai cita-cita sekolah dan negara (Ibrahim Mamat, 2001). Malahan institusi pendidikanlah yang memberikan perkhidmatan yang berterusan kepada hampir semua golongan masyarakat. Kini timbul pula isu-isu pendidikan yang mempengaruhi dan

dipengaruhi oleh masyarakat ke arah negatif. Masyarakat berkongsi kepentingan bersama agar dapat menjayakan hasrat serta inspirasi yang diimpikan oleh masyarakat itu sendiri. Mowday & Steers (1982) menyimpulkan bahawa tanpa kepemimpinan pengetua/guru besar yang efektif, sekolah tidak berupaya mewujudkan hubungan dengan komuniti luar. Tanpa hubungan ini pula, adalah mustahil bagi sekolah memperoleh kerjasama yang baik daripada masyarakat.

2.3 Pendidikan di Thailand

Pelaksanaan pendidikan di Thailand dilihat dalam "*National Plan of Education 1982*" atau "Rancangan Pendidikan Nasional 1982 ", bertujuan menaikkan taraf hidup rakyat supaya wujudnya masyarakat makmur dan sejahtera sesuai dengan keperluan pembangunan modal insan kini dan masa akan datang, (Thit Ti' Phong, 1982). Pendidikan Nasional sebagai pola umum pembangunan bangsa dan negara. Rancangan pendidikan selaras perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terkini. Rancangan pendidikan pertama dikenali sebagai Rancangan Pendidikan Nasional Tahun 1968.

Terdapat dua aliran pendidikan utama dalam sistem pendidikan di Thailand, iaitu:

a) Aliran Perdana

Aliran perdana menjadi aliran pendidikan yang dikelolakan oleh kerajaan pada peringkat kerajaan pusat juga negeri. Dasar dan tujuan pendidikan ditetapkan

mengikut perlembagaan negara dan perancangan pendidikan kebangsaan ialah di bawah Kementerian Pelajaran Thai.

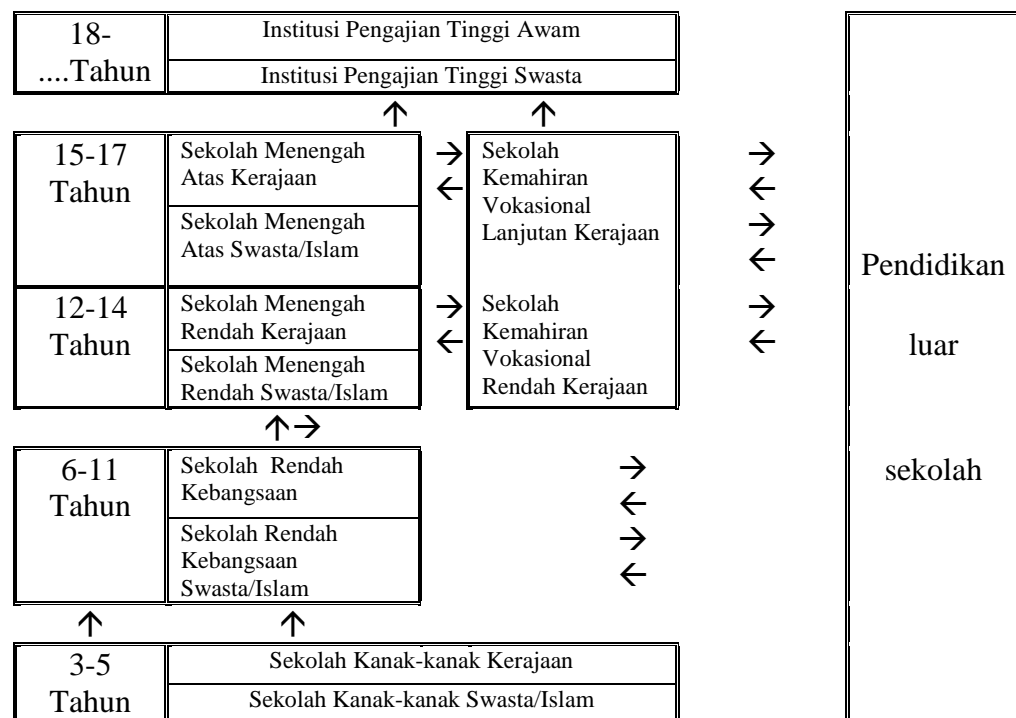
b). Aliran Persendirian

Aliran persendirian adalah pelaksanaan pendidikan swasta dan pendidikan Islam dikelolakan oleh rakyat. Justeru, pentadbiran, penetapan matlamat dan kurikulum pengajian di sekolah-sekolah tersebut dirumus oleh pentadbir sekolah yang berkenaan. Sistem pengajian Islam di Selatan Thailand yang digolongkan dalam aliran persendirian mempunyai tiga bentuk pelaksanaannya. Pertama, pendidikan pondok tradisional yang masih menjalankan pendidikan secara konservatif. Kedua, pendidikan Madrasah yang melaksanakan pendidikan Islam secara klasik tetapi tidak memasukkan pendidikan akademik dan bahasa Thai ke dalam kurikulum pengajaran agama. Aliran ini menggunakan bahasa Melayu sebagai bahasa pengantar. Ketiga, pendidikan sekolah agama rakyat yang melaksanakan pendidikan agama dan akademik di bawah satu bumbung. Aliran ini menggunakan bahasa Melayu untuk pengajaran agama dan bahasa Thai untuk pengajaran akademik. Perlembagaan Thai telah meletakkan dasar hak warganegara Thai iaitu maruah manusia dan hak kebebasan seseorang mestilah mendapat perlindungan. Oleh yang demikian, rakyat Thai dilindungi oleh perlembagaan ini secara saksama (Rat Thamanun 2540, 1998).

Menurut Uthai Dulyakasem (1981), pelaksanaan Pendidikan Nasional Thailand berpandukan empat pertubuhan sebagai landasan utama iaitu,

1. Perlembagaan Nasional.
2. Rancangan Pendidikan Nasional.
3. Rancangan Pengembangan Pendidikan Nasional.
4. Polisi Kerajaan.

Sistem Pendidikan Nasional terbahagi kepada dua iaitu, sistem pendidikan sekolah dan sistem pendidikan di luar sekolah. Pendidikan di sekolah rendah kebangsaan selama 6 tahun, pendidikan di sekolah menengah rendah 3 tahun dan pendidikan di sekolah menengah atas 3 tahun (Ahmadkamae Waemusor, 1988).



Rajah 2.1 Sistem Pendidikan di Thailand

Sumber: Jabatan Inspeksi Sekolah Swasta Selatan Thailand, Kementerian Pelajaran Thailand.

Visi pendidikan di Thailand sepertimana yang termaktub dalam Perlembagaan Negara Thai adalah memelihara kestabilan negara, menjaga dan mengamalkan ajaran agama serta mematuhi institusi raja (Rat Thamanun 2540:

1998) sebagai landasan bangsa dan kerukunan negara. Dewan Pendidikan Nasional merancang haluan dan hala tuju pendidikan supaya dapat memenuhi keperluan hidup bangsa mengikut perubahan masa, memberikan pendidikan kepada warganegara Thai tentang nilai-nilai yang terkandung dalam sistem pemerintahan demokrasi dipimpin oleh Raja. Di samping itu juga ia adalah untuk memupuk rasa kebersamaan sebagai bangsa Thai, bangsa yang memelihara dan mengembangkan budaya bangsa. Rakyat Thai bebas menunaikan hak sebagai rakyat dalam batasan undang-undang. Rakyat Thai mementingkan tanggungjawab sebagai warganegara, mempertahankan ketahanan kebangsaan, menghayati serta mengamalkan ajaran agama, menjunjung tinggi kedaulatan raja. Rakyat Thai menempatkan falsafah pendidikan nasional pendidikan berterusan (Ahmadkamae Waemusor, 1988).

Misi kepemimpinan dan pentadbiran pendidikan kebangsaan adalah untuk membangunkan masyarakat yang mampu menjalani kehidupan yang berjasa bagi masyarakat setanding bangsa-bangsa lain. Pendidikan dianggap sebagai landasan utama teras pembangunan untuk kelangsungan hidup bangsa Thai (Thit Ti' Phong, & Dongsuang, S. Su Thilet Arun, 1982). Misi pendidikan kebangsaan secara khusus iaitu pertama, menyemai semangat menghargai hak asasi, berdisiplin, menghayati dan mengamalkan agama serta prinsip normal yang luhur. Kedua, meningkatkan kefahaman, semangat kebersamaan, bertanggungjawab memerintah negara berlandaskan sistem demokrasi dipimpin di bawah raja dan berpegang teguh kepada falsafah negara "Perlembagaan Kebangsaan, Negara, Agama dan Raja". Ketiga, bertanggungjawab terhadap pembangunan bangsa, negara, keluarga dan diri sendiri. Keempat, meningkatkan semangat patriotik kebangsaan agar dapat melahirkan manusia yang mementingkan kestabilan negara. Kelima, memperkuat pertahanan